Capitolul 3

EMPATIA - DESCHIDEREA SAU BLOCAREA COMUNICĂRII

În acest capitol ne vom ocupa de impedimentele comunicării, de felul în care putem reacționa într-o manieră nepotrivită și de ceea ce putem face pentru a deschide comunicarea în vederea unei mai bune înțelegeri a celuilalt.

CE "ÎNGHEAȚĂ" COMUNICAREA?

Vi s-a întîmplat vreodată ca, în mijlocul unei relatări despre o problemă, să fiți întrerupt cu "Asta nu-i nimic! Să-ți povestesc despre vremea cînd eu..." și interlocutorul dumneavostră reorientează conversația spre el însuși, făcîndu-te să te simți ignorat și oarecum neluat în seamă.

I-ați povestit vreodată cuiva cît v-ați înfuriat cînd cineva v-a apostrofat: "Ești un prost dacă crezi asta!". Cum vă simțiți în astfel de situații? I-ați întors-o vreodată cuiva cu o remarcă de genul: "Ce știi tu!", ca apoi să părăsiți locul? Dar ce părere aveți despre următoarul răspuns: "Nu ai nici un motiv să te necăjești", ceea ce înseamnă că celălalt vă abandonează cînd sînteți necăjit.

Este foarte ușor să curmi sau să îngheți o conversație. Conștient sau nu, o facem tot timpul. Dacă într-adevăr nu vrem să continuăm subiectul, atunci totul este în ordine, dar adesea nu aceasta este intenția noastră.

Este posibil să înghețăm conversația fără voia noastră, din cauza proastelor obiceiuri, adică a modurilor învățate de a reacționa, în care nu luăm în considerare alternativele.

Este posibil, de exemplu, ca noi să fim preocupați de ceea ce se întîmplă cu evoluția propriului nostru plan de acțiune și de ceea ce va urma, să spunem, în momentul următor. Uneori, în mintea noastră se dezvoltă un întreg scenariu, care ne absoarbe atît de mult, încît nu ne acordăm absolut deloc la ceea ce spune celălalt. Un alt motiv al proastei comunicări poate fi nehotărîrea noastră de a ne adapta celuilalt, în special dacă acela este furios ori necăjit. Prin urmare, în astfel de situații am putea decide fie să nu spunem nimic, fie să-i întoarcem spatele.

Filmul din capul dumneavoastră se potrivește cu piesa ce se joacă pe scenă?

Există "ucigași ai comunicării" pe care fiecare dintre noi îi folosim. Consacrați cîteva minute pentru a răspunde la întrebările de mai jos (în coloana liberă). Ce "ucigași ai comunicării" folosiți dumneavoastră față de alții? Care sînt folosiți față de dumneavoastră? De către cine? Gîndiți-vă la colegi, familie sau prieteni.

"UCIGAȘII" COMUNICĂRII

Ucigașul comunicării	**Exemplu**	**Cine procedează astfel?** Eu	Alții
AMENINȚĂRI (Produc teamă, supunere, resentiment, ostilitate)	"Dacă nu ești în stare să ajungi la serviciu la timp, am putea să te concediem"; "Fă așa, dacă nu..."		
A DA ORDINE (Folosirea puterii asupra altuia)	"Să te prezinți imediat în biroul meu"; "Nu mai întreba de ce, fă-o fiindcă așa spun eu".		
CRITICA	"Nu muncești destul"; "Te lamentezi tot timpul".		

INSULTA ("Înfierarea")	"Numai un idiot ar spune asta"; "Prostule"; "Ce poți aștepta de la un birocrat?"
DIRIJAREA ("Trebuie" sau "nu trebuie să...")	"Ar trebui să fii mai conștient"; "Trebuia să te descurci"; "N-ar trebui să fii așa furios".
TĂINUIREA INFORMAȚIILOR-CHEIE	"Îți va plăcea planul ăsta" (fără a spune cît de mult va fi el implicat).
INTEROGAREA	"Cîte ore ai lucrat la asta?"; "Cît a costat?"; "De ce ai întîrziat?"; "Ce faci, la ce lucrezi?"
LAUDA ÎN SCOPUL MANIPULĂRII	"Ești atît de talentat la redactarea rapoartelor, nu-l faci și pe al meu?"
DIAGNOSTICAREA MOTIVELOR SAU CAUZELOR	"Ești foarte posesiv"; "Întodeauna ai avut probleme cu gestiunea timpului".
SFAT NECERUT (Cînd persoana nu vrea decît să fie ascultată)	"Dacă ți-ai fi consolidat poziția, n-ai fi ajuns în panica asta"; "De ce nu o faci așa?"; "Ignorează-le".
PERSUASIUNE PRIN APEL LA LOGICĂ	"Nu există nici un motiv de îngrijorare. Totul este foarte normal".
SCHIMBAREA SUBIECTULUI	"E interesant ceea ce spui... Am văzut aseară un film nostim".

PUNEREA ÎN PRIM PLAN A PROPRIEI PERSOANE	"Am avut un groaznic accident de automobil săptămîna trecută", spune el. "Să mă fi văzut pe *mine* ce accident am avut...", răspunde interlocutorul.
REFUZUL DE A ACCEPTA PROBLEMA	"Nu avem ce discuta. Eu nu văd nici o problemă aici".
ÎNCURAJAREA PRIN NEGAREA EXISTENȚEI PROBLEMEI	"Nu fi nervos"; "Nu te teme, va merge"; "Vei fi bine"; "Arăți splendid".

Ceea ce contează este răspunsul pe care-l primiți la intervenția dumneavoastră. Deși oarecum îndoielnice, chiar și aceste modele comunicaționale pot avea eficiență dacă atît contextul,



cît și tonul vocii îl susțin pe interlocutor. Cuvintele în sine alcătuiesc doar un nivel. Din cuvinte și tonul vocii oamenii interpretează permanent (și adeseori o fac în mod greșit) termenii relației pe care o au cu dumneavoastră. Dacă rezultatul final este că ei percep o lipsă de respect din partea dumneavoastră, atunci comunicarea nu va fi eficientă, indiferent de cît de bune intenții ați avea. De aceea sînteți răspunzător nu doar de mesajul pe care-l emiteți, ci și de tonul folosit în comunicare și de mesajul pe care-l receptează ceilalți.

"Ucigașii" comunicării - așa cum sînt cei prezentați în tabel - reprezintă forme obișnuite de conversație, care îi determină foarte ușor pe oameni să creadă că nu li s-au întîmpinat nevoile de bază. O mai bună alegere a cuvintelor ar fi mai înțeleaptă, dar nici ea n-ar fi de prea mare folos dacă în spatele cuvintelor plasați o atitudine blocantă.



Dacă vreți ca relațiile dumneavoastră să fie bune, atunci comunicarea cu altul trebuie să-l convingă de faptul că dumneavoastră:

Blocajele empatiei: dominare, manipulare, subminare, refuz

- îl respectați ca pe egalul dumneavoastră și nu-l veți domina
- îi respectați dreptul la opinie și nu-l veți manipula ca să vadă lucrurile în felul dumneavoastră[1]
- îl respectați și îi prețuiți deciziile și nu i le veți submina sau sabota
- îi respectați valorile și experiența.

Examinați-vă stilul de comunicare cînd simțiți că s-a întrerupt orice legătură cu celălalt ori comunicarea este îngreunată. Întrebați-l ce anume din ceea ce ați făcut dumneavoastră l-a afectat, cu ce l-ați supărat. Întotdeauna vă puteți perfecționa abilitățile de comunicare. Cît de des le faceți altora ceea ce vă deranjează ce vă fac alții dumneavoastră? În fine, dacă pattern-urile comunicaționale ale celorlalți nu vă convin, ați putea găsi alte modalități de a rezolva problema. Ceea ce va trebui să urmăriți este să-i ajutați pe ceilalți să obțină un răspuns mai bun de la dumneavoastră. Ați putea începe cu ceva în genul: "Cînd ai spus ..., m-am simțit realmente blocat și nu cred că asta a fost intenția ta. Sînt și alte căi de a-ți rezolva problema, care ar fi mai convenabile și pentru mine" (vezi capitolul 4: Asertivitatea adecvată).

Adevărata comunicare este răspunsul pe care îl primiți

Adeseori, noi respingem total pe cineva doar pentru că avem una sau două rețineri în ceea ce-l privește. Cînd se trag obloanele, empatia și rezolvarea conflictului rămîn niște himere.

Ce altceva mai blochează comunicarea? Indiferența și lipsa de simpatie pe care le întîmpinăm din partea celuilalt. Sînt și situații în care ideile, dorințele, credințele sau acțiunile dumneavoastră sînt contestate. Cît de personal considerați dumneavoastră acest gest? Va fi mai ușor să vă acomodați cu acest

gen de situații dacă acceptați adevărul că nu trebuie să ai dreptate întotdeauna pentru a fi o persoană respectată!

Cînd dintr-o relație lipsește empatia, ceea ce puteți face este fie să acceptați situația, fie să întrerupeți relația sau să faceți ceva pentru a ameliora lucrurile. Firește că ar fi mult mai simplu dacă cealaltă persoană și-ar asuma sarcina reglării relației ("La urma urmei, e vina lui!"). Viața ar fi minunată dacă de schimbarea lucrurilor s-ar ocupa ceilalți, pentru ca noi să ne simțim mai bine. Dar nu este așa! Singurele schimbări pe care le puteți ține sub un control absolut sînt cele ale propriei dumneavoastră persoane.

RELATAREA LUI JENNY

Pot exista cazuri în care dumneavoastră nu mai doriți ca o relație să continue.

Socrul meu este alcoolic. Faptul că bea ne cauzează tuturor multe probleme. Este deseori agresiv sau, dacă nu este agresiv, începe să-și plîngă de milă. Într-o zi, cam cu un an în urmă, a trecut pe la noi să ne facă o vizită. A venit beat, a fost bădăran și certăreț în fața copiilor, iar eu m-am întrebat de ce l-am primit în casă. Am avut o ceartă aprinsă cu el pe tema băuturii și a plecat foarte ofensat. De atunci nu mi-a mai vorbit. M-am gîndit mult la el, dar am optat pentru varianta de a nu repara ruptura, întrucît aceasta făcea ca el să nu mai treacă pe la noi, iar eu eram scutită de certuri și îi protejam pe copii de toanele lui. Deoarece am făcut o opțiune conștientă în această chestiune, în prezent nu mai am nici un resentiment față de el. Știu că i-am ignorat statutul de tată, dar mai știu că purtarea lui face imposibilă relația dintre noi.

Nu va trebui să interveniți ori de cîte ori dispare empatia. Dar atunci cînd nu puteți evita persoana sau aveți de pierdut din cauza deteriorării acelei relații, merită să încercați restabilirea relației.

De ce este util să îmbunătățim empatia? Gîndiți-vă la trei persoane cu care aveți probleme. Găsiți un avantaj pentru dumneavoastră care ar rezulta din stabilirea unei mai bune relații cu fiecare dintre ele. Probabil că va fi nevoie de un efort pentru a stabili sau reface bunele relații cu ele. Cum veți proceda?

CE "ÎNCĂLZEȘTE" COMUNICAREA?

Ce face ca o comunicare să funcționeze bine? Este *empatia*, fluidul dintre două persoane, grație căruia fiecare poate înțelege sentimentele și motivele celuilalt. Această legătură și deschidere se mai numește *raport*. Pentru a înțelege ce este empatia, gîndiți-vă la trei persoane față de care vă simțiți deschis și notați cîte o calitate a fiecăreia dintre ele, care facilitează funcționarea empatiei reciproce între dumneavoastră și acea persoană.

V-ați putea gîndi la "prietenie", "avem lucruri în comun", "îmi ascultă necazurile și mi le povestește pe ale lui"; "mă înțelege". În plus, veți recunoaște multe din caracteristicile unei bune relații empatice.

Modalități de a induce empatia

Dacă aveți o relație dificilă ați putea decide să o ameliorați. Un mod greșit de a acționa este de a nu disocia relația de problemă. Uneori încercăm să "cumpărăm" o relație bună cedînd. O abordare obișnuită este "totul de dragul liniștii". De exemplu, o mamă poate să-și "mituiască" copilul dîndu-i bunătăți pentru a-l determina să aibă o bună purtare. Dar atitudinea "totul de dragul

Acționați asupra relației separat față de problemă

păcii" poate fi periculoasă: ea îi poate conferi celuilalt prea multă putere. De aceea va trebui să găsim alte căi de a institui empatia. Pentru aceasta există cîteva metode verificate și eficiente:

1. Găsiți un subiect de conversație care să fie total străin de problemele pe care le aveți. Ce interese are cealaltă persoană? Ce îl înviorează cel mai mult? Ce îl încîntă? Întrebați-l totul în legătură cu subiectul respectiv. O discuție reușită trebuie să ducă la amplificarea empatiei.

Micile taclale pot contribui mult la aceasta, oricît de banal ar fi subiectul. Orice temă se pretează: vremea, o emisiune TV, muzica, fotbalul, alimentele, puloverul pe care l-ați cumpărat săptămîna trecută, chiar și avantajele cutiilor menajere din plastic, comparativ cu cele din tablă. Nu subiectul contează. Dumneavoastră stabiliți un curent, acordîndu-l în funcție de celălalt, ascultîndu-vă muzicalitatea vocilor. Nu doar de cuvinte este vorba - urechile mai percep și altceva.

2. Efectuarea împreună a unei activități (situația de coleg de serviciu) poate construi punți între dumneavoastră. La serviciu ați putea merge împreună ca să testați un nou utilaj. Puteți elabora, prin ședințe de brainstorming, un proiect complex sau să întreprindeți o acțiune comună pentru a face ordine în dosare.

3. Alegeți un loc adecvat dacă doriți o discuție de la suflet-la-suflet. Puteți începe o bună conversație cînd călătoriți împreună cu mașina. În mașină aveți un ascultător captiv și vă lipsește contactul vizual, iar un rezultat oarecum similar îl puteți obține atunci cînd sînteți ocupați amîndoi. Uneori este bine să luați pe cineva într-un loc public, cum ar fi o cofetărie, unde nici unul nu trebuie să strige ca să fie auzit sau să vorbească de după un paravan care-l acoperă.

4. Nu încercați o conversație "profundă și plină de semnificații" cînd cealaltă persoană se grăbește sau este stresată și nu se poate concentra.

Empatia cu părinții dificili

Distrugerea empatiei dintre părinți și copii constituie un caz special. Unele relații părinți-copii sînt dezastruoase. Există ceva la părinți care uneori scoate la iveală ce e mai rău în unii dintre noi, poate pentru că sîntem hipersensibilizați față de ei și reacționăm mai emoțional decît față de oricine altcineva. Prin urmare, nu este surprinzător că mulți oameni sînt înstrăinați față de cel puțin unul din părinți. Uneori este mai ușor să menții distanța decît să-l lași să se amestece în treburile tale.

RELATAREA LUI MARRY

Toată viața tata m-a dominat. În relația mea cu el era multă mînie și durere. Am înțeles că aceasta îmi afectează întreaga viață, dar nu-mi era ușor să mă împac cu acest sentiment de înstrăinare. Probabil că pentru el era totuna, dar eu am simțit nevoia să mă eliberez de înverșunare. Pentru început a trebuit să dau frîu liber regretului - ce ar fi însemnat o relație bună cu tata. După aceea am putut să accept aspectele pozitive pe care le oferea relația. Acum ne suportăm reciproc mai bine ca niciodată; nu este grozav, dar înseamnă, totuși, ceva.

Unul din avantajele de a fi adult este acela că nu trebuie să ții seama de sfaturile părinților atunci cînd acestea nu-ți convin. Din nefericire, dacă respingi complet un părinte, îți suprimi singur o sursă fundamentală de sprijin. De asemenea, este rușinos să ignori sfaturile părintești; chiar și cînd acestea sînt exprimate într-un mod nepotrivit, intenția poate fi de dragoste și grijă.

Esențial este să recunoaștem această dragoste prin ceea ce are ea fortifiant pentru noi și să evităm a ne implica în drame. Cheia stă probabil în subiectele de conversație pe teme neutre.

Îl respect

Ne putem distra împreună

Îmi prețuiește opiniile

Nu am nevoie să-mi pun masca sau să fiu foarte formal cu el

Mă va ierta dacă voi greși cu ceva

Mă simt deschis față de el

Nu trebuie să fiu perfect cînd este el de față

Nu mă va ignora în ceea ce are de gînd să întreprindă

Mă respectă

Îmi ascultă păsurile

EXISTĂ EMPATIE CÎND

Nu trebuie să fie totdeauna perfect în prezența mea

Crede în mine

Îmi cere sfatul

Îmi povestește despre preocupările lui

Ne placem reciproc

Ne simțim bine împreună

Îi înțeleg punctul de vedere chiar și atunci cînd nu sînt de acord cu el

Discutăm

Îl iert cînd greșește față de mine

Îl preocupă persoana mea și ceea ce gîndesc eu

RELATAREA LUI ROBERT

Mama obișnuia să mă sune și de zece ori pe zi, iar eu eram sătul pînă peste cap. Am hotărît ca, pentru a supraviețui acestei conduite sufocante, să mă rup de ea ca "mamă", întrucît își juca acest rol într-un mod exagerat, devenind acaparatoare. Am adoptat rolul de prieten, rol pe care și ea îl înțelege. În calitate de prieten, nu este atît de posesivă. I-am explicat foarte limpede poziția mea față de relația dintre noi - trebuia să mi-o scutur din spate. După ce m-am eliberat de dădăceala ei, între noi există o relație diferită și mult mai acceptabilă. Acum pot primi dragostea ei. Ea continuă să fie o mamă hiperprotecționistă față de fratele și sora mea. Ei nu pricep de ce noi ne înțelegem atît de bine de la un timp. Am avut de muncit din greu pentru a construi o relație acceptabilă cu mama.

Gîndiți-vă la o strecurătoare pentru ceai. Ea lasă ceaiul să se scurgă în ceașcă, dar reține frunzele plantei. În această relație esențialmente educativă noi putem lăsa să treacă toată grija de care sînt în stare părinții, reținînd stilul asertiv.

Efortul deliberat de a îmbunătăți empatia își arată roadele cînd aveți de rezolvat unele diferende. De asemenea, pot exista subiecte extrem de sensibile asupra cărora trebuie să luați decizia dacă le discutați.

Încercarea de a stabili o abordare victorie-victorie atunci cînd relația de bază este foarte proastă este foarte dificilă. Cealaltă persoană nu este dispusă să-ți asculte punctul de vedere. Tu vrei ca celălalt să fie receptiv, dar el nu te va asculta atîta timp cît nu va avea certitudinea că, într-adevăr, te preocupă situația lui. De aceea, va trebui să începi cu acest lucru.

Oamenii nu vor auzi ce spui pînă nu vor ști că te preocupă soarta lor

De obicei, oamenii se simt bine cînd își dau seama că au fost ascultați și înteleși. Dacă vrei să *te* asculte, atunci mai întîi va trebui să-i asculți tu pe *ei*. Empatia se dezvoltă după ce a fost deschisă comunicarea, astfel încît fiecare să-l poată asculta pe partener.

ASCULTAREA ACTIVĂ

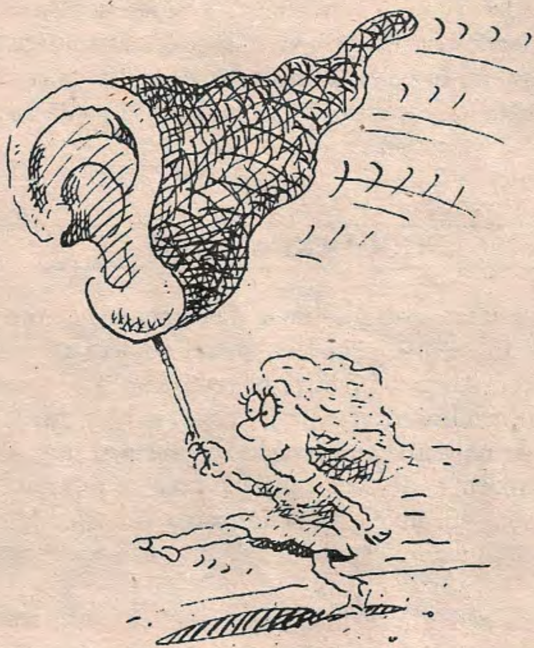
O bună ascultare este o abilitate fundamentală de rezolvare a conflictului. În mod surprinzător, puțini oameni au calități de bun ascultător. Această învățare se realizează prin exemplu; o dată ce ți-ai manifestat această abilitate, și alții din jur o vor face. Cînd asculți cu atenție, renunți momentan la conversația obișnuită, preocupat de ceea ce dai și ceea ce primești. Este o schimbare semnificativă - ca schimbarea vitezelor la mașină; acest mod de ascultare este numit de cele mai multe ori *ascultare activă.*

Ascultarea activă înseamnă acordarea temporară a propriului punct de vedere la punctul de vedere al partenerului.

Asculți cu adevărat sau doar îți aștepți rîndul să vorbești?

Cîteva sugestii utile pentru realizarea ascultării active

- Nu vorbiți despre dumneavoastră
- Nu schimbați subiectele
- Nu dați sfaturi, nu diagnosticați, nu încurajați, nu criticați sau hărțuiți.
- Nu vă gîndiți înainte la ceea ce veți spune.
- Nu ignorați sau negați sentimentele celuilalt. Apreciați ceea ce simte el din ceea ce *nu* spune, precum și din ceea ce spune! Urmăriți comunicarea nonverbală (de exemplu: Are lacrimi în ochi? Face mișcări nervoase?)
- Nu pretindeți că ați înteles ce vrea să spună dacă, de fapt, nu l-ați înțeles.



- Întrebați-l despre nevoile, preocupările, anxietățile și dificultățile lui.
- Confirmați că l-ați înțeles. Parafrazați ideea principală: "Spui că vrei să...?", "Spui că nu crezi că vei suporta o tensiune atît de mare?", "Te simți cu adevărat revoltat[2]?".

În situațiile conflictuale există trei utilizări distincte ale abilității de ascultare activă: informarea, confirmarea și iritarea.

Informarea - verificați faptele

Cînd trebuie să oferiți sau să primiți informații clare și suficiente, comunicarea se va axa pe informații. Vi s-a întîmplat să

ajungeți într-un loc și să constatați că vă lipsește o informație cheie sau că nu știți ce să faceți în etapa următoare?

Pentru a realiza o expunere clară, vorbitorul trebuie să prezinte bine ceea ce se așteaptă de la el. Pe de altă parte, pentru a recepționa o imagine clară, ascultătorul trebuie să încerce să obțină toate detaliile, să verifice afirmațiile, faptele și să desprindă informațiile semnificative din ceea ce spune vorbitorul în cazul în care acesta uită să le menționeze.

Verificați faptele

RELATAREA HELENEI

Cu cîtva timp în urmă l-am angajat pe Ralph consultant pentru o durată pe care eu o apreciam de cîteva zile. El a funcționat ca profesor-asistent în rezolvarea conflictelor. Compania la care lucra dorea ca el să țină un curs de rezolvarea conflictelor și avea nevoie de o pregătire suplimentară. M-am gîndit că ar fi rezonabil pentru compania lui să-l plătească pentru cele două zile cît a asistat la workshop-ul nostru. Nouă ne convenea foarte mult prezența lui acolo, întrucît cursul era pentru ingineri, iar Ralph era inginer. Workshop-ul făcea parte dintr-un program mai amplu, de două săptămîni. Ralph a apreciat că este o splendidă ocazie pentru el să-și aprofundeze cunoștințele și s-a dus la șeful său să negocieze plata. Dar nu a negociat bine. Cînd eu lipseam, într-o după-amiază, mi-a lăsat un mesaj telefonic: "Compania mea nu mă va plăti. Puteți să mă plătiți dumneavoastră?". Era oare un negociator atît de slab încît să nu poată obține plata pentru două zile muncite în interesul companiei la care lucra? Noi am fi putut să-i plătim ceva, dar nu-mi venea prea bine, chiar dacă instructorul nostru avea nevoie de sprijinul său.

I-am telefonat, iritată. Am intrat direct în miezul problemei: "Iată, ce pot să vă ofer este...". Deodată, m-am oprit. Nu părea corect! De ce să nu-i plătească compania lui pentru cele două zile de perfecționare? Am schimbat tactica. Am pornit la "pescuit" de fapte. "Spune-mi despre ce este vorba", i-am cerut. În următoarele cîteva minute am aflat că el ceruse să fie plătit pentru două săptămîni, nu pentru două zile. Se gîndise că i-ar fi util să asiste la întregul program, nu numai la workshop-ul de două zile. Atunci, firește, am înțeles de ce șeful său nu acceptase să-i plătească. Ne-am întors la varianta cu cele două zile. Ralph a discutat din nou cu șeful și nu a mai întîmpinat nici o dificultate în a obține un "da" pentru această cerere mai modestă.
Orientarea mea spre "informare" a lămurit rapid neînțelegerea și a preîntîmpinat sentimentele negative.

Iată cîteva tehnici de ascultare pentru obținerea de informații:

- **Puneți întrebări:** - aflați cu exactitate ce înțelege partenerul dumneavoastră prin nevoi, context, planificare, costuri ș.a.m.d. Adeseori, totul se reduce la a ști ce întrebări să pui.
- **Verificați-vă** pentru a vă asigura că ați recepționat și înțeles corect detaliile cele mai importante.
- **Rezumați** ca să vă asigurați că ambii sînteți de acord asupra datelor faptice. În conflicte și negocieri una din cele mai răspîndite greșeli este de a te arunca la concluzii sau de a face presupuneri fără a avea suficiente informații.

Dacă dumneavoastră sînteți *vorbitorul* și vreți să vă asigurați că ați fost înțeles, nu întrebați: "Ai înțeles?". Ați putea foarte bine să obțineți răspunsul "da" și să nu știți cît de mult a înțeles

RELATAREA LUI KATHERINE ȘI JOHN

Katherine și John ieșiseră împreună de mai multe ori și relația lor începuse să se consolideze. Katherine descoperea pentru prima dată cum este să crezi în cineva, să fii cinstită în privința propriilor sentimente și să-ți destăinui secretele. Se simțea foarte apropiată de John. Totuși s-a întîmplat ceva.

John avea copii dintr-o căsătorie anterioară și ea s-a surprins că o deranjează din ce în ce mai mult cînd vedea că le duce prea multe cadouri. Pînă la un moment, singurul mod de a-și arăta nemulțumirea erau unele remarci de genul: "Le oferi prea mult copiilor". Se simțea vinovată că era lipsită de înțelegere față de generozitatea lui John, dar nu-și putea reprima resentimentele. Acest lucru a devenit o problemă, afectîndu-i relația cu John.

S-a dus la o prietenă să-i ceară sfatul. Aceasta i-a spus: "Imaginează-ți pentru o clipă că ești a treia persoană, care privește în jos, la tine însăți. Iată-te pe tine, Katherine, și pe John luînd o cină romantică. John tocmai îi povestește lui Katherine despre ultima jucărie deosebită pe care i-a cumpărat-o unuia dintre fiii săi. Katherine simte că transpiră, dorind ca John să înceteze cu toate astea. Ea se întreabă dacă să-i ceară să nu mai cumpere așa multe daruri. Sau poate ar trebui pur și simplu să renunțe la prietenie și să plece? Ce i-ai recomanda să facă: Să rupă relația? Să asculte și să tacă? Să-i ceară să nu mai cumpere cadouri scumpe? Să-i pretindă să nu-i mai povestească despre cadouri? Katherine a găsit că această perspectivă, "de sus", este foarte utilă.

Data viitoare, cînd John a menționat cadoul pe care l-a cumpărat, Katherine și-a înăbușit remarca acidă care i-a venit pe buze și, în loc de aceasta, a spus, cu o voce căreia

s-a străduit să-i dea o tonalitate cît mai neutră: " Am observat că tu cumperi o mulțime da cadouri scumpe pentru copii. M-am întrebat adesea de ce o faci. Chiar, spune-mi, de ce?".
El s-a gîndit un timp, apoi a răspuns: "Mă face să mă simt bine ca tată. Tatăl meu era incredibil de zgîrcit cu mine, cu timpul și cu banii săi. Am jurat că eu voi fi un altfel de tată față de copiii mei. Știi după ce criteriu apreciez eu jucăriile? Le aleg numai pe cele interactive: jucării pe care le asamblăm împreună sau pentru care trebuie să ieșim în aer liber. Am sentimentul că recuperez toate ocaziile pierdute de tatăl meu". Cei doi au discutat despre toate acestea. Katherine a povestit despre ea și despre atitudinea ei față de jucăriile pe care le-a avut ea. Ei nu au încercat să-și schimbe reciproc opiniile, ci pur și simplu le-au ascultat.
În cele din urmă, John a spus: "E plăcut cînd mă simt liber să vorbesc atît de sincer despre mine". Katherine se simțea acum mai apropiată de el ca niciodată.

interlocutorul. Întrebați ceva în genul: "Vreau să verific dacă ai înțeles bine ceea ce am vrut să spun. Poți să-mi repeți?; "Nu sînt sigur că ți-am spus tot ce trebuia. Te rog să-mi spui ce ai înțeles pînă acum"; "Dorești să mai știi ceva?"

Dacă dumneavoastră sînteți *ascultătorul*, amintiți-vă că diferite imagini și semnificații sînt asociate cu multe cuvinte. Asigurați-vă că ați obținut mesajul corect, punînd întrebări. Verificați sistematic ce înțelege celălalt prin ceea ce transmite. Puneți întrebări care vă dau informații concrete de tipul: "Cît de mare este costul?".

Confirmarea

Faceți-l pe celălalt să audă ceea ce spune

Ați avut vreodată nevoie de o ureche de prieten, de cineva care doar să vă asculte la necaz? Nu avem nevoie de sfat, cît de confirmare - recunoașterea din partea celorlalți a situației noastre. Cu alte cuvinte, de un rezonator al gîndurilor dumneavoastră.

Aici scopul vorbitorului este de a-și expune problema. Scopul ascultătorului este să cunoască sentimentele vorbitorului și prin aceasta să-l ajute să audă ceea ce spune. Acest lucru îi este de mare ajutor celui care vorbește. Cînd sînteți în postura de ascultare activă în scopul confirmării aveți grijă să:

- **Explorați** problema pentru a cunoaște în profunzime dificultățile, în limita timpului disponibil. Adeseori nu știm clar ce gîndim pînă cînd nu ne exprimăm ideile față de altcineva. După ce simțim că am fost înțeleși, putem merge mai departe.

- **Verificați** cu interlocutorul sentimentele acestuia, întocmai ca în cazul informațiilor. De exemplu, el spune: "Ea n-a dat telefon să mă anunțe că nu vine". Dumneavoastră: "Cum te simți în legătură cu aceasta?" sau "În ce măsură te-a afectat?".

- **Parafrazați** sentimentele celeilalte persoane, uneori chiar și conținutul problemei care te preocupă, printr-o simplă propoziție de înțelegere. Parafrazările sînt cele care duc la răspunsul "da, așa este". Ele îl ajută pe interlocutor să-și confirme sau să-și corecteze percepțiile atunci cînd le aude de la dumneavoastră.

- **Încercați din nou.** Dacă nu înțelegeți corect, puneți o întrebare deschisă de tipul: "Cum *vezi* situația?" sau "Am impresia că nu am prins ideea întocmai. Mai spune-mi o dată".

- **Redirecționați** conversația dacă celălalt se abate de la subiect. El face aceasta fie atunci cînd simte că nu-l înțelegeți, fie cînd nu își dă seama ce este mai important pentru el.

● **Fiți atent cu folosirea lui "Te înțeleg".** Noi nu înțelegem întotdeauna situația unei alte persoane. De obicei, este mai prudent să spunem: "Observ că..."; "Pot face legătura cu..."; "Se pare că ți-e greu..."; "Nu știu exact prin ce treci tu, dar văd că ești realmente debusolat".

● **Respectați-le intimitatea.** Prin folosirea ascultării active îi putem incita uneori pe oameni să spună mai mult decît intenționează. Ulterior, ei se simt foarte jenați și rup relația cu dumneavoastră. Este necesar să vă asigurați că interlocutorul dorește într-adevăr să vă povestească despre necaz. S-ar putea să fie nevoie să-l asigurați de discreția dumneavoastră - aveți grijă să vă țineți de cuvînt.

● **Încercați să mențineți discuția la obiect.** Un alt risc al ascultării active este că o dată ce unii oameni "s-au deschis", ei nu se mai opresc. Cu cît dumneavoastră reiterați ceea ce spun ei, cu atît divaghează mai mult. Aveți nevoie de cîteva formule de tipul: "Ceea ce vrei să spui este că...?"; "Sînt derutată, ce anume spuneai?"; "Cred că ceea ce spui tu este foarte important. Îmi pare rău, trece timpul și mă tem că nu o să pot asculta totul. Ai ajuns la vreo concluzie?"

● **Permiteți tăcerii** să survină firesc în conversație.

● **Observați mișcările corpului și respirația,** întrucît acestea indică adeseori înțelegerea sau acceptarea, și permiteți-le interlocutorilor să-și modifice ideile. Apoi adresați-le o întrebare de genul: "Ce părere ai acum despre toată istoria asta?"

Nu uitați că ascultarea activă îl ajută pe celălalt să depășească modul lui anterior de a descrie problemele nerezolvate. Pe măsură ce vorbește cu dumneavoastră, ies la iveală alte aspecte.

Iritarea

Ce faceți cînd celălalt țipă la dumneavoastră? Dacă țipați și dumneavoastră, lucrurile se agravează. El este deja destul de iritat ca să mai puneți și dumneavoastră paie pe foc.

Cînd cineva se plînge de dumneavoastră, vă critică sau vă atacă, el vrea să spună că *dumneavoastră* sînteți problema lui. Dumneavoastră, ascultătorul, trebuie să-l asigurați că l-ați înțeles bine și că țineți seama de ceea ce spune el. Scopul este de a reduce ostilitatea pentru a vă ocupa de problemă. Cel mai bun lucru pe care-l puteți face este ascultarea activă.

El știe că l-ați înțeles bine?

- **Nu vă apărați și nu contraatacați** - prin aceasta n-ați face decît să-l iritați și mai mult.

- **Ocupați-vă mai întîi de emoțiile lui.** Oamenii strigă uneori deoarece cred că nu sînt înțeleși. Faceți-i să-și dea seama că le înțelegeți protestul, furia sau tristețea. Cîteva fraze utile: "Într-adevăr, te face să înnebunești"; "Văd cît de amărît ești"; "Simt că nu mai pot"; "Am înțeles bine? Deci cînd eu am făcut/spus cutare lucru, te-ai simțit lezat...".

RELATAREA LUI SARAH

Am o relație foarte bună cu soțul meu, Paul. Aceasta a fost pusă la încercare, totuși, cînd afacerile sale au intrat în impas. Se părea că vor cădea și ele, și Paul. Știam că este speriat. Discutam chestiunea asta în fiecare zi. Era formidabil să văd că-l pot susține în felul acesta - făceam, într-adevăr, o bună echipă. Într-o seară mi-a spus că Barbara, o fostă prietenă intimă de-a sa, îl sunase în ziua aceea și-i propusese să lucreze cu el și să-l ajute să-și repună întreprinderea pe picioare. El mi-a cerut părerea.

O știam pe Barbara. Era foarte competentă și cu experiență, dar nu eram deloc sigură în legătură cu intențiile sale vizavi de Paul. Mai era oare îndrăgostită de el? Mă simțeam în pericol. Aș fi vrut să-i spun lui Paul: "Spune-i să se ducă dracului!". Nu vroiam ca Paul să fie angajatul unei foste prietene. Dar situația era foarte delicată. Cum ar fi reacționat Paul dacă i-aș fi cerut să nu lucreze cu Barbara? Ar fi putut face exact contrariul ori m-ar fi acuzat că la mine gelozia este mai presus de afacerile sale. Singurul lucru pe care l-am înțeles a fost că nu trebuie să-i dau nici un fel de sfat.
I-am pus lui Paul cîteva întrebări delicate, pentru a-l ajuta să aibă în vedere toate laturile problemei. Foarte repede și-a dat seama că trebuie să știe ce așteaptă Barbara de la el, înainte de a lua o hotărîre. I-a fixat o întîlnire. Paul mi-a povestit apoi că ea a venit îmbrăcată "sexy" - un costum perfect, fustă strîmtă, privire provocatoare. Mi-a spus că pentru Barbara colaborarea în afaceri era numai un pretext pentru ceea ce urmărea ea de fapt. Era exact ceea ce eu bănuisem, dar în acel moment nu aveam altceva de făcut decît să tac și să ascult.
Ce ușurată am fost cînd Paul mi-a spus că a respins oferta Barbarei! Am fost încîntată de felul în care m-am descurcat în situația aceasta. L-am lăsat să ia el toate deciziile. Am fost doar ecoul lui. Ascultarea activă a avut, cu siguranță, un mare rol în menținerea căsniciei noastre!

RELATAREA LUI ROGER

Îl ajutasem pe colegul meu, Brian, să pregătească o propunere pe care să o supună aprobării șefului nostru. Încă nu aflasem de la el cum a fost primită propunerea.

M-am gîndit să văd dacă Brian nu mai are cumva nevoie de ajutorul meu. El a fost însă foarte expeditiv cu mine, aproape brutal. Mi-a lăsat impresia că nu-i convin întrebările mele și mi-a spus că are de rezolvat o groază de treburi. M-a acuzat că-l sîcîi. M-am simțit jignit, pentru că nu am vrut decît să-l ajut și să-i arăt că sînt în continuare disponibil. N-am intenționat deloc să fiu insistent! Am început să mă apăr:
"Nu te sîcîi. Vreau doar să știu cum merg lucrurile".
El m-a întrerupt. S-a înfuriat de-a binelea:
"Vezi, mă presezi. Nu știu dacă mai vreau să lucrez cu tine în viitor". Am ieșit iute din birou. Eram foarte enervat. În momentul în care am început să mă apăr, el a atins apogeul descărcării nervoase.
Mi-a strigat că este suprasolicitat. Bănuiesc că nu am stat să-l ascult, din moment ce am început să reacționez la acuzația sa de "presiune".
După ce mi-am acordat un răstimp de calmare, am încercat din nou. "Ce mai faci, Brian?". El mi-a răspuns: "Sînt teribil de aglomerat". De data aceasta am încercat ascultarea activă, spunînd: "Îmi pare sincer rău pentru tine!". Ca replică, el mi-a oferit din proprie inițiativă mai multe informații: "Ah, întîlnirea aceea în care trebuia să prezint propunerea noastră a fost amînată. Momentan sînt alte priorități".
Eu am putut accepta această veste cu ușurință. Gîndindu-mă ulterior la ce se întîmplase, am înțeles că dacă aș fi încercat mai întîi să înțeleg ce se petrece cu el, aș fi fost scutit de atîta neplăcere și conflictul ar fi fost escaladat. Adevărata problemă nu era aceea că eu am fost prea insistent, ci că Brian se afla într-o prea mare tensiune.



● **Înţelegeţi-i punctul de vedere.** Aceasta nu înseamnă că veţi fi de acord cu el numai pentru că i-aţi spus: "Înţeleg de ce eşti atît de abătut".

● **Exploraţi împreună cu el,** delicat şi blînd, pentru a vedea ce se mai află în spatele emoţiilor. Reformulaţi punctul lui de vedere cît de clar cu putinţă, pînă se calmează. Dacă faceţi aceasta corect, el vă va explica totul în detaliu, mai calm.

● **Explicaţi poziţia dumneavoastră,** fără a nega că şi el are problema lui, dar pentru aceasta va trebui să aşteptaţi pînă se linişteşc spiritele.

● **Întrebaţi ce s-ar putea face acum** pentru a îmbunătăţi situaţia. Dacă se înfierbîntă din nou, reveniţi la ascultarea activă.

De cîte ori vi s-a întîmplat să doriţi din tot sufletul să vă apropiaţi de cineva fără să reuşiţi? Vom reveni în capitolul 6 (Controlul emoţiilor) şi în capitolul 7 (Dispoziţia de a rezolva conflictul). Cînd există o comunicare şi o empatie reală, are loc un foarte important schimb la nivelul subconştientului.

RELATAREA CHRISTINEI

Relația mea cu fiul cel mai mic era îngrozitoare. Divorțasem și trăiam cu un alt bărbat, Robert. Și Robert avea copii din prima căsătorie, dar nici copiii mei, nici ai lui nu locuiau cu noi. Veneau, în schimb, în mod regulat. Din nefericire, fiul meu, David, de 11 ani, a intrat într-un conflict permanent cu Paul, fiul lui Robert, de 9 ani. Cred că David era cam gelos.

O nouă bătaie a izbucnit între cei doi băieți. La început a fost numai o ceartă, dar apoi au început să arunce cu obiecte unul în celălalt. Situația devenea periculoasă. Am intrat în scenă. Simțeam nevoia să-l protejez pe Paul, care era mai mic și încasa mai multe lovituri. Era oarecum mai ușor să ignor legea față de fiul meu. "David, i-am spus, cum îndrăznești să arunci cu obiecte în Paul?" David s-a întors și a ieșit în fugă pe ușa din față. Am intrat în panică, gîndind: "Ce mă fac acum? Dacă nu mă descurc în această situație, pierd totul - și relația cu Robert, și pe David". Am alergat după David. Afară ploua. Am strigat după el: "Nu face asta!". Nu puteam suporta, era prea mult. Deodată m-am oprit și am devenit foarte hotărîtă. Am spus calm, cu o voce foarte puternică: "Dacă fugi și nu stai să vezi despre ce este vorba s-ar putea să nu mai avem altă șansă de a vorbi".

A mers. David s-a oprit. El s-a întors spre mine, mi-a aruncat o privire, așa cum stăteam în ploaie, și a început să țipe la mine că îl iubesc mai mult pe Paul, că îi țin partea de fiecare dată ș.a.m.d. Își ținea mîinile încrucișate pe piept. Nu mă lăsa să mă apropii. M-a învinuit că mint. Eu am înghițit momeala și am început să mă apăr. Strigam unul la altul în stradă, cu ploaia și lacrimile șiroindu-ne pe față.

Am înțeles că nu merge așa. Trebuia să fac altceva, repede. Nimic din ce i-aș fi spus atunci nu l-ar fi convins că greșește. Mi-a trecut prin minte că are nevoie să știe că este înțeles. Poate că asta era mai important decît să-mi justific, acum, poziția mea. În consecință, l-am întrebat: "Nu te simți bine? Nu ești fericit?"

El s-a eschivat. "Da! Nu! Umm... Cam.... Păi, nu prea". Era evident că ar fi vrut să spună mai mult, dar nu-i era prea clar nici lui. Apoi el a spus: "Un fel de..., dar mi-e dor de tine".

Cu blîndețe, l-am invitat în camera mea, astfel încît am putut sta singuri pentru un timp, numai noi doi.

Știa că l-am înțeles și se calmase. Am vorbit despre alte variante privind organizarea vieții noastre.

Am căutat să vedem dacă el n-ar putea să vină chiar acum și să locuiască cu mine. Pentru aceasta, el ar fi trebuit să-și schimbe școala și să-și părăsească sora, fratele și prietenii, iar el a spus că n-ar fi vrut, totuși.

Ne-am amintit cum era pe cînd locuiam împreună, cînd discutam totul unul cu celălalt. Mai tîrziu ne-am înstrăinat.

Am vrut să-l fac să vadă și partea bună a lucrurilor. I-am spus: "Gîndește-te ce fericiți sîntem, pentru că, chiar dacă nu ne vedem zilnic, atunci cînd vii nu sînt prinsă pînă peste cap cu treburile în bucătărie, iar acum, cînd sîntem împreună, putem discuta ca doi adevărați prieteni".

În cele din urmă a început să se înmoaie. A încercat chiar și un zîmbet. Pentru mine a fost cel mai plăcut lucru pe care l-am văzut vreodată. Îl iubeam foarte mult. Și mie îmi era tare dor de el și i-am spus acest lucru. I-am mai vorbit despre planurile mele în legătură cu noi. Munceam

ca să strîng bani să construiesc o cameră pentru el.
L-am văzut cum reacționează cu un interes crescînd.
Mi-am dat seama că nu-i mai pomenisem pînă atunci de planurile acestea.
Am vorbit despre multe. Nu ne-am plictisit.
La plecare, David mi-a spus: "Am aranjat cu un prieten să ne plimbăm mîine. Poate îl luăm și pe Paul".
Și eu, și David ne-am dat seama că raporturile dintre noi evoluau pe calea cea bună.

REZUMAT

Ce răcește comunicarea? *Ucigașii comunicării, cum ar fi critica, înjurătura și sfatul inoportun, sînt deprinderi conversaționale proaste, care pot bloca empatia.*

Acestea îl fac pe interlocutor să simtă că nu-l înțelegeți. Cînd el vă răspunde adecvat, înseamnă că ați reușit o comunicare reală.

Ce încălzește comunicarea? *Ocupați-vă de relație și de problemă în mod separat. Empatia se instalează prin subiecte de discuție sau activități care nu generează controverse.*

Ascultați cum vede lucrurile celălalt. *Folosiți ascultarea activă pentru informare (verificați faptele); folosiți afirmarea (astfel, interlocutorul dumneavoastră poate auzi ceea ce spune); în fine, în caz de iritare a celuilalt, faceți-l să simtă că îl înțelegeți.*

NOTE

1. Pentru detalii privind manipularea, vezi capitolul 5: Puterea cooperantă.

2. Pentru ascultarea activă, vezi Gerard Egan, *The Skilled Helper* (California: Brooks/Cole, 1975), şi Eugene Gendlin, *Focusing* (U.S., Everest House, 1978).